

Luis Ruiz, CEO de Janus Development



30.09.2013 **Entrevistes** - Luis Ruiz és doctor en biologia molecular i soci fundador de Janus Developments, una incubadora de projectes biomèdics originats en entorns acadèmics. Té una àmplia experiència com a investigador i docent universitari, a més d'una trajectòria empresarial consolidada pel seu pas per Almirall, Advancell o ERA Biotech. Ruiz participa com a ponent al Programa de Generació d'Idees, organitzat per la UAB i el Parc de Recerca UAB, i dirigit a estudiants de doctorat i investigadors del sector biomèdic i biotecnològic.

Creu que la distància entre la investigació i la seva aplicació és molt gran?

Sí, enormement gran, sobretot en l'àmbit de la biomedicina. En aquest sector és molt difícil preveure si una recerca donarà els resultats finals esperats. La biologia és la menys exacta de totes les ciències i per molt que es coneguin les bases científiques que hi ha al darrere d'un nou fàrmac no podem conèixer exactament com respondrà en un individu. Així que per aconseguir transformar un descobriment biomèdic en medicament s'ha d'avançar pas a pas, i sempre invertint amb molt de risc i en base a una reduïda expectativa d'èxit. Jo sempre dic que el negoci de la biomedicina és com un negoci de "pagar per veure" perquè per avançar en el desenvolupament d'una recerca s'han de realitzar experiments, els quals s'han de pagar abans de conèixer els resultats.

A Janus Developments intenten escurçar aquesta distància?

Escurçar aquesta distància és impossible, perquè és intrínseca a la biomedicina. A Janus el que intentem és fer de pont entre el coneixement biomèdic que es genera de la recerca acadèmica i el seu valor econòmic i social. Analitzem els projectes de recerca i detectem els punts on fallen per poder entrar a la cadena de valor. Aleshores busquem com i qui pot solucionar-los per tal que acabin generant les expectatives necessàries perquè un tercer hi vulgui invertir.

Com valoritzen les tecnologies que els arriben?

Analitzem els projectes que ens arriben des de quatre perspectives de viabilitat: la comercial, que es fixa en la propietat intel·lectual i la capacitat que té aquell projecte per establir barreres al mercat; la industrial, que depèn que la tecnologia sigui tècnicament viable en la seva producció; la tècnica, que es basa en si la tecnologia té una base sòlida; i la reguladora, que marca si tindrà un camí difícil per establir-se al mercat en l'aspecte normatiu.

Un cop fet aquesta anàlisi i detectades les mancances que té la tecnologia, agafem el control del projecte per solucionar-les i convertir-lo en un projecte atractiu per entrar a la cadena de valor.

Quines característiques compleixen els projectes en què inverteixen?

Per definició, la majoria de projectes provenen de la recerca universitària. Bàsicament, invertim en el desenvolupament de fàrmacs i cada vegada més també en dispositius mèdics. Però no tanquem la porta a cap projecte del sector, ja que si compleix tots els requisits que ens marquem, entrarem a invertir-hi.

I quins són aquests requisits?

D'entrada hem d'entendre el projecte i estar segurs que podrem solucionar les mancances que té amb una inversió màxima de 250.000 euros. El temps també és important, ja que ens posem el límit de dos anys per fer madurar un projecte.

Com s'acaben materialitzant aquests projectes?

Depèn de cada projecte. La entrada a al cadena de valor no va associada ni amb la creació d'una empresa, ni una llicència, un producte concret, etc. Però visualitzar aquest camí és molt important, ja que no és el mateix treballar en un projecte per acabar creant una empresa que generar una llicència. Per exemple, si tenim una plataforma tecnològica àmplia és lògic que acabem creant una empresa. A vegades el que hem fet és agrupar diferents tecnologies #encara que vinguessin de diferents institucions- i amb això hem creat un paquet i hem creat una empresa.

Fins on arriba la vostra participació?

La nostra participació arriba fins a consolidar el projecte. Si creem una empresa, normalment gestionem l'empresa els primers anys, i així recuperem part de la nostra inversió. Si signem un acord de llicència d'una patent, moltes vegades la pròpia empresa a la qual llicenciem ens contracta com a gestors del projecte per executar el pla de continuïtat d#aquella tecnologia. La vinculació als projectes pot ser molt llarga.

Ha participat en la creació de diferents empreses biotecnològiques. Quines particularitats tenen les empreses biotec?

La gran majoria estan fundades per científics que hi tenen un vincle emocional com a fundadors. Aquest punt pot fer que a la llarga sorgeixin tensions societàries, pel fet que els investigadors tenen unes idees, els inversors unes altres i els socis industrials unes altres. Són projectes d'alt risc, en els quals hi conviuen molts interessos, i amb un grau de recerca i desenvolupament molt gran al darrere.

El sector va creixent però encara no hi ha un mercat biotecnològic, entès com a Boston #que cada dia hi ha una empresa que es ven, que es compra, operacions de 300-400 milions d'euros-. Encara no és rellevant econòmicament. D'aquí a cinc anys tindrem alegries. La prova és que encara es creen empreses, i les empreses que han sobreviscut a la selecció normal del sector estan avançant, com Oryzon Genomics, Advancell, Era Biotech o Archivel

Què el va portar a deixar la investigació acadèmica per començar una trajectòria empresarial?

Quan vaig tornar del post doctorat vaig estar mirant quines opcions tenia. Tenia l'opció de continuar al sector públic però vaig voler provar sort a la indústria, realment perquè tenia curiositat i volia descobrir un món que desconeixia. Fent broma, sempre dic que em vaig passar al costat fosc de la força. Vaig anar a una entrevista de gestor de projectes a Almirall i m'hi vaig quedar quatre anys.

Ha publicat diferents llibres sobre el sector biotecnològic. En l'últim que ha escrit, "El cerdo que canta: leyes, parábolas y proverbios para sobrevivir a la innovación", parla de la gestió d'empreses innovadores des de l'humor i a partir de paràboles. Quin refrany li agrada més per explicar com sobreviure a la innovació?

M'agrada utilitzar l'expressió és com "fer un plat d'ous amb bacó" per referir-me a la creació d'empreses. És molt divertit buscar-hi la relació, perquè per fer un plat d#ous amb bacó es necessita una gallina i un porc. La gallina s'implica perquè pon un ou, però pel fet de pondre'l no canvia la seva condició de gallina. En canvi, el porc es compromet, ja que per fer bacó s'ha de sacrificar. En tot projecte empresarial hi ha d'haver un porc, una persona que es compromet completament al projecte. L'equip és importantíssim: un equip compromès, bo i àgil, capaç de prendre decisions i reaccionar davant les circumstàncies pot fer d'un projecte mediocre un projecte bo; per contra, un equip mediocre amb un projecte excel·lent no farà res.

També em ve una frase al cap que exemplifica molt bé el negoci de la biomedicina: "la gasela i el lleó podran jeure junts, però la gasela no dormirà del tot tranquil·la". En aquest negoci hi ha empreses molt potents que fan sentir a les petites biotecs indefenses. Però també s#ha de tenir en compte que "una zebra no necessita córrer més que una lleona, només cal que corri més que les altres zebres". Tot i que el mercat és molt asimètric, s'ha de córrer més que els competidors que tens al costat.